

课程报告——项目风险管理

一、项目风险管理概述

项目风险就是指由于项目所处的环境和条件的不确定性和项目当事者主观上不能准确预见或控制的因素影响使项目的最终结果与当事者多的期望产生背离的可能性。本小组的项目任务是为李总开设精而专的服装物流公司而做一份完整的营销策划。我们将从可能产生的风险、风险产生的原因、风险的严重程度、风险的控制几个方面进行项目风险管理。

二、项目风险识别

风险的识别是指识别和评估潜在的风险领域。只有在正确识别出自身所面临的风险的基础上，我们才能够主动选择适当有效的方法进行的处理。通过对本次项目的风险进行分析，得出该项目可能产生的风险如下：

1. 市场风险

- 1) 竞争对手很多，客户具有选择权
- 2) 信息获得延迟，策划书不符合市场需求

2. 组织风险

- 1) 项目组织内部人员变动，工作衔接不当
- 2) 项目组织各部门意见产生分歧，无法达到统一
- 3) 项目负责人与客户沟通不够，项目策划书与客户要求产生偏离

3. 资金风险

- 1) 成本预算不准确，项目进行中资金不足
- 2) 出现额外支出，造成资金缺口

4. 行为风险

- 1) 操作人员出现失误，如资料未存盘、数据输入有误等

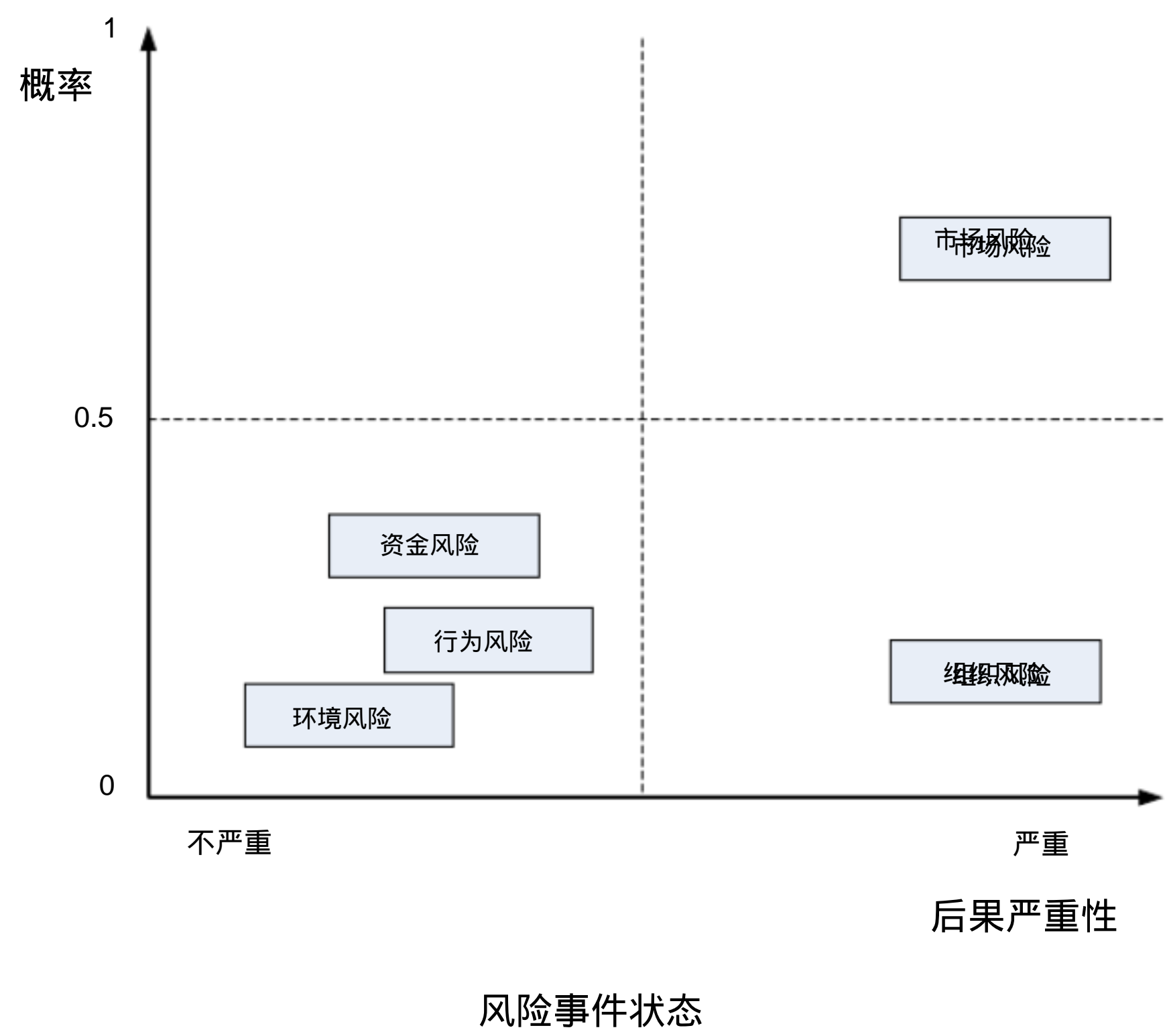
- 2) 资源没有很好地分配，项目成员能力没有全面发挥
- 3) 项目策划书的某些内容缺少技术支持，现实中缺乏可操作性

5. 环境风险

- 1) 天气恶劣或交通拥挤，给调研造成不便，影响项目进程
- 2) 国家有关物流方面的政策的变化

三、 项目风险度量

项目风险度量是对于项目风险的影响和后果所进行的评价和估量。项目风险度量包括对项目风险发生可能性大小（概率大小）的评价和估量，对项目风险后果严重程度的评价和估量，对项目风险影响范围的评价和估量以及对项目风险发生时间的评价和估量等方面。项目风险度量的主要作用是根据这种度量去制定项目风险的应对措施以及开展项目风险的控制。下图是该项目的风险评估。



四、项目风险控制

风险的应对可以从改变风险后果的性质、风险发生的概率和风险后果大小三方面提出多种策略，对不同的风险可以用不同的处置方法和策略，对同一个项目所面临的各种风险，可以综合运用各种策略进行处理。风险控制的目的，一是降低事故发生频率，二是减少事故的严重程度。结合风险控制方法和该项目可能产生的风险，总结出以下的风险的应对措施

1. 在写策划书之前对所有可能的设计方案都进行细致的分析和比较
2. 对外部环境的变化进行预测并采取及时的应对行动
3. 实行表彰奖励制度，调动项目全体的人员积极性
4. 项目经理具有献身精神，拥有所有应该有的权限
5. 加强项目组织内部人员的交流，保证沟通及时有效
6. 对项目各有关方的责任和应当承担的风险划分明确
7. 与客户进行全面沟通，了解客户要求，并在签订的合同中，明确双方不可预见风险的责任。
8. 在进行成本预算时，充分考虑各种额外支出
9. 保证获得的信息及时有效、准确无误
10. 在项目实施过程中及时发现风险，及时制定针对的应急措施，将风险降至最少